

УДК 336.7

Кузьмак О. М.,
кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, обліку і аудиту ПВНЗ “Європейський університет”,
м. Рівне

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У БАНКАХ УКРАЇНИ

У статті досліджено організаційне та функціональне забезпечення банківського ризик-менеджменту у вітчизняній банківській системі та запропоновано шляхи його вдосконалення задля ефективного управління банківськими установами.

Ключові слова: ризик, ризик-менеджмент, управління ризиками, банківський ризик-менеджмент, організація ризик-менеджменту.

В статье исследованы организационное и функциональное обеспечение банковского риск-менеджмента в отечественной банковской системе и предложены пути его совершенствования для эффективного управления банковскими учреждениями.

Ключевые слова: риск, риск-менеджмент, управление рисками, банковский риск-менеджмент, организация риск-менеджмента.

This article explores the organizational and functional providing banking risk management in national banking system and proposed ways to improve it for effective management of banking institutions.

Keywords: risk, risk management, bank risk management, risk management organization.

Постановка проблеми. Діагностика наявної вітчизняної практики управління ризиками в банках все ще вказує на формальний характер системи ризик-менеджменту через відсутність інтеграції між структурними підрозділами та не розмежованості їх обов'язків і повноважень у забезпеченні процесу ризик-менеджменту банку. Складнощі виникають також у питаннях чіткого формулювання цілей та завдань ризик-менеджменту, підбором адекватних інструментів оптимізації рівня ризиків. Банківський ризик-менеджмент – це система, що повинна охоплювати всі спектри діяльності банку і використовувати комплекс різних методів управління банківськими ризиками: ідентифікацію, оцінку, управлінський вплив і контролінг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі аспекти проблеми функціонування системи ризик-менеджменту в банках висвітлені в працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема А. О. Старостіної [1], Л. О. Примостки [2], В. Т. Севрук [3] та ін. Згадані вчені внесли великий вклад у розробку теоретичних та практичних аспектів дослідження банківських ризиків.

Мета і завдання дослідження. Однак серед економістів досі немає єдиного погляду щодо інституцій, які повинні забезпечувати процес ризик-менеджменту. Узгодженість існує лише у тому, що відповідальність за функціонування системи, реакція на ризикову ситуацію та прийняття відповідних рішень – це компетенція менеджменту. Практична ж робота щодо ідентифікації, аналізу, планування та оптимізації рівня ризиків у банках покладається на різні структурні підрозділи, зокрема на фінансове управління, бухгалтерію, внутрішній аудит, спеціалізований комітет, службу ризик-менеджменту. Саме тому на сучасному етапі дослідження організаційного та функціонального забезпечення банківського ризик-менеджменту набуває особливої актуальності та є необхідними в діяльності вітчизняних банківських установ.

Виклад основного матеріалу. Організація управління ризиками в банку має здійснюватися через організаційну структуру, яка, своєю чергою, підлягає періодичному уточненню та удосконаленню, враховуючи зміни внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності банку. Так, за дослідженням міжнародного рейтингового агентства “Standard&Poog’s”, близько 80% українських банків мають таку організацію ризик-менеджменту, що не відповідає світовим вимогам, або взагалі її не мають [4]. На цей момент ще існує нерозуміння топ-менеджерами комерційних банків цілей та функцій ризик-менеджменту, що призводить до таких несумісних з позиції корпоративного управління речей, як здійснення управління ризиками службою внутрішнього аудиту або, навпаки, виконання контрольних функцій підрозділом ризик-менеджменту.

Одним з дієвих рецептів становлення вітчизняної практики управління ризиками повинна стати розробка стратегії банківського ризик-менеджменту. Ключовим моментом при встановленні стратегічних цілей є усвідомлення місця, яке займає ризик-менеджмент у банку. У сучасній банківській практиці існує багато різних підходів до організації ризик-менеджменту. Найбільш типовими є: ризик-менеджмент з чіткими функціями бек-офісу; інтеграція з фронт-офісом відсутня; ризик-менеджмент частково

виконує функції бек- та мідл-офісу; відносини з фронт-офісом ґрунтуються на контролі поведінкових характеристик відкритих ризикових позицій; ризик-менеджмент виконує функції мідл-офісу та частково фронт-офісу; діяльність фронт-офісу інтегрована з ризик-менеджментом банку на всіх етапах функціонування.

Перший варіант є типовим для кишенькових банків; другий – найбільш поширений, типовий для більшості вітчизняних банків; третій – оптимальний для конкурентоздатного банку, часто зустрічається у прогресивних кредитних інститутах. Така ситуація пояснюється низкою причин. По-перше, ризик-менеджмент залишається однією з наймолодших галузей фінансової науки, протягом усього періоду становлення вітчизняної банківської системи спостерігався гострий дефіцит кваліфікованих ризик-менеджерів, здатних побудувати ефективну інтегровану систему ризик-менеджменту. По-друге, власники більшості банків або їх представники очолюють фронт-офіс банку і навіть при офіційно задекларованому ставленні до ризику вступають у конфлікт інтересів з ризик-менеджментом, у якому останній займає більш слабку позицію. Нерідко керівникам фронт-офісу не є вигідною тісна взаємодія з ризик-менеджментом, оскільки це значно ускладнює їх операційну діяльність і робить таку взаємодію більш транспарентною.

Ризик-менеджмент банку обов'язково пов'язаний з рівнем його розвитку і по мірі еволюції банку від фінансового інституту початку 1990-х років до високотехнологічної, конкурентоздатної кредитної установи проходить всі етапи розвитку від "паперового ризик-менеджменту" до інтегрованого у процесну модель банку бізнес-процесу.

Інше ключове питання вироблення стратегічних цілей банківського ризик-менеджменту полягає у такому: чи має ризик-менеджмент банку предметно втілюватися у його фінансових результатах, образно кажучи, "створювати додаткову вартість"? Позитивна відповідь свідчить про високий рівень розвитку банку, корпоративної культури та корпоративних стандартів, негативний – про заангажованість керівництва банку, про відсутність налагодженої процесної моделі та наявність цілої низки проблем, характерних для банків, що проходять етап власного становлення.

Таким чином, відповідь на питання "яким має бути організація ризик-менеджменту у банку" варто прирівняти до питання "яким має бути банк". Визначення місця ризик-менеджменту у моделі бізнес-процесів банку є головним стратегічним моментом, який визначає стратегію банку. Логічно припустити, що стратегія будь-якого банку, який розвивається, передбачає серйозні, часто якісні зміни у стандартах управління, на технологічному рівні, а також досягнення нових показників, головною передумовою чого є ефективно функціонуючий інтегрований ризик-менеджмент. Тому і стратегічні цілі необхідно встановлювати не у рамках діяльності "паперового ризик-менеджменту", а для відповідного всім міжнародним стандартам процесу управління банківськими ризиками.

Саме тому, на наш погляд, організаційну структуру ризик-менеджменту банку повинна визначати культура організації, розмір і складність відповідних бізнес-процесів, види ризику, що приймаються, і суттєвість їх можливих негативних наслідків. Процес ризик-менеджменту повинен охоплювати всі структурні рівні банку – від вищого керівництва банку (спостережної ради та правління) до рівня, на якому безпосередньо приймається ризик.

Основні напрямки організації ризик-менеджменту в банку має визначати Спостережна рада, яка повинна розробляти та затверджувати стратегію управління ризиками, розглядати результати її впровадження, визначати кількість, обов'язки і повноваження комітету з ризик-менеджменту й інших комітетів спостережної ради та правління, а також порядок їх підпорядкування і підзвітності з дотриманням чіткого розмежування між системами управління ризиками та внутрішнього нагляду в організаційній структурі банку [5].

До функцій комітету з ризик-менеджменту належать такі: забезпечення виділення підрозділів, які задіяні до процесу ризик-менеджменту; контроль за підготовкою внутрішньої нормативної бази банку щодо ризик-менеджменту; підготовка рішень спостережної ради щодо визначення стратегії банку в частині ризик-менеджменту; отримання достовірної та точної інформації стосовно: рішень правління банку, розгляд усіх звітів, підготовлених виконавчим органом з ризик-менеджменту, щоквартальне звітування перед повним складом спостережної ради.

Роль правління банку в процесі ризик-менеджменту реалізується через взаємодію зі спостережною радою, а також при здійсненні функцій безпосередньої організації та управління процесом ризик-менеджменту в банку. У процесі організації ризик-менеджменту правління банку повинно делегувати частину своїх функцій та повноважень профільним колегіальним виконавчим органам банку (комітету з управління активами та пасивами, кредитному комітету) із обов'язковим входженням до них членів правління банку [5].

Виконавчий орган банку – департамент з ризик-менеджменту – це підрозділ банку, в якому зосереджені функції реалізації процесу управління ризиками конкретного банку. Основною вимогою до цього підрозділу є його повна незалежність (структурна та фінансова) від підрозділів банку, які при-

ймають ризик (фронт-офісів), та підрозділів, які реєструють факт прийняття ризику та контролюють його величину (бек-офісів). Крім цього, керівник виконавчого органу з ризик-менеджменту повинен мати достатньо високий статус в банку задля забезпечення його незалежності від керівників інших операційних чи функціональних підрозділів. В запропонованій нами організаційній структурі ризик-менеджменту в складі департаменту ми виокремили чотири відділи, які, на наше переконання, необхідні у кожному, не залежно від величини, вітчизняному комерційному банку. Виділяючи три з них, ми керувалися стандартами Базеля 2, у якому виділено три основних групи ризиків: кредитний, ринковий та операційний. Адже сьогодні далеко не в усіх банках приділяється відповідна увага операційним ризикам. Що стосується четвертого відділу контролінгу, який є необхідним у ризик-менеджменті, але на сучасному етапі не використовується вітчизняними банками. Завдання відділу контролінгу полягатиме у системно-інтегрованій інформаційній, аналітичній, інструментальній та методичній підтримці банківського ризик-менеджменту.

Розподіл обов'язків і підпорядкованість підрозділів повинні бути задокументовані та доведені до відома виконавців таким чином, щоб весь персонал банку повністю розумів свої функції, обов'язки та повноваження, свою роль в організації і процесі здійснення контролю, а також свою підзвітність. Отже, необхідно розробити посадові інструкції, внутрішньобанківські положення про організацію ризик-менеджменту та розподіл функціональних обов'язків усіх підрозділів банківської установи, регламентні документи колегіальних, функціональних та територіальних підрозділів, ліміти та повноваження, які розробляються та доводяться до виконання відповідно до практики корпоративного управління в банку.

Діяльність ефективного ризик-менеджменту має вирішальне значення у процесі мінімізації втрат банку. Високий рівень методології і технологій ризик-менеджменту банку забезпечує всеохоплюючу ідентифікацію ризиків, що приймаються, правильну їх оцінку, професійне регулювання, всебічний контроль та корегування.

Висновки. Подальший розвиток банківської системи вимагає адекватних складності здійснюваних банками операцій систем управління ризиками. Розширення філіальної мережі та асортименту послуг відповідно відбивається на ризиковості банківської діяльності. Активне розширення банківського бізнесу поряд із традиційними ризиками, притаманними банку як посереднику на фінансовому ринку, призводить до виходу на перший план таких ризиків, як операційний та стратегічний. Крім того, стабільний розвиток може підтримуватися лише, якщо разом з нарощуванням операцій відбуваються якісні зміни корпоративної культури та організаційної структури банку.

Підсумовуючи вищевикладене, зазначимо, що ефективна організація системи ризик-менеджменту є запорукою надійного управління банком, що, своєю чергою, сприяє зміцненню банківської системи України в цілому та прискоренню її інтеграції у міжнародну банківську спільноту.

Література:

1. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. – К. : Кондор, 2004. – 92 с.
2. Управління банківськими ризиками: навч. посіб. / Л. О. Примостка, П. М. Чуб, Г. Т. Карчева [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2007. – 600 с.
3. Севрук В. Т. Банковские риски / В. Т. Севрук. – М. : “Дело ЛТД”, 1994. – 72 с.
4. S&P о проблемах украинских банков // Банковские Новости. – 2008. – № 53 (894). – С. 53-61.
5. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: постанова Правління Національного банку України від 02. 08. 2004 р. № 361 // Юридичний вісник України. – 2004. – № 37.